

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-243-2-25>

**ЕКОНОМЕТРИЧНИЙ ПІДХІД ПРИЙНЯТТЯ  
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ**

**THE ECONOMETRIC APPROACH TO MANAGERIAL  
DECISION-MAKING: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES**

**Іванова Н. С.**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри, маркетингу,  
менеджменту та публічного адміністрування  
Донецького національного університету економіки та торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського  
м. Кривий Ріг, Україна*

**Natalia Ivanova**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor of Department of Marketing,  
Management and Public Administration  
Mykhailo Tuhun-Baranovskyi Donetsk National University  
of Economics and Trade  
Kryvyi Rih, Ukraine*

В теорії прийняття управлінських рішень зазвичай виокремлюють два базових підходи: системний та ситуаційний підходи.

Системний підхід – це певний систематизований спосіб мислення щодо прийняття рішення, котрий ґрунтується на визначенні загальної мети системи та послідовного підпорядкування їй діяльності підсистем, планів їхнього розвитку, показників і стандартів праці [1]. Ситуаційний підхід базується на системному аналізі, що дозволяє менеджеру розуміти та враховувати специфіку ситуації, динаміку її змін тощо. Доцільність застосування системного та ситуативного підходів прийняття рішень в різних сферах та на різних рівнях описано у працях вітчизняних та зарубіжних науковців [1–7].

Так Feldman G., Shah H., Chapman C., Pärn E. A. and Edwards D. J. [3], на відміну від інших, акцентують увагу на визначенні системи

виникнення проблем, яка складається із взаємодіючих частин; запропонований підхід автори пропонують використовувати для виявлення проблем, аналізу їх меж, проектування втручань, прогнозування та вимірювання очікуваного впливу, їх реалізації та моніторингу та оцінки їх успіху/невдачі.

В свою чергу, Sa'ed M. Salhieh [4] пропонує модель управлінського рішення щодо зосередження організаційних ресурсів для отримання максимальної користь, яка представлена як багатокритеріальна модель вибору та побудована методом аналізу ієрархій.

Запропонований економетричний підхід прийняття управлінських рішень є комбінацією властивостей та принципів системного (прийняття та розуміння ієрархічності змінних та їх зв'язків, збереження принципу системності) та ситуаційного підходів (врахування системного аналізу, аналіз змісту та динаміки кожної окремої ситуації) із акцентом на застосування економетричних методів та моделей.

Перевагою змішаного підходу є зменшенні особистої упередженості та можливість порівняння різнорідних альтернатив при застосуванні кількісного аналізу [8].

Основною метою економетричного підходу є обґрунтування (аргументування) вибору конкретного управлінського рішення з урахуванням пріоритетів та стратегічних цілей розвитку організації із застосуванням економетричних методів.

Комплексний аналіз наукових напрацювань щодо застосування економетричних методів та моделей в управлінській діяльності [9–18] дозволив довести доцільність впровадження економетричного підходу для обґрунтування управлінського рішення.

Застосування типової економетрії до загальної сфери прийняття управлінських рішень, де насамперед методи відіграють певну роль у сприянні загальному процесу аналізу даних, описали в 1974 році RJ Ball та T Burns в своєму науковому дослідженні «Econometric analysis and managerial decision making» [9]. Економетричний аналіз описує кількісні взаємозв'язки між економічними змінними, що може забезпечити важливий внесок у процес прийняття рішень менеджерами. Зазвичай економетрія відрізняється від інших аспектів

науки менеджменту тим, що вона розглядає проблеми насамперед, з економічної точки зору, а не з інших напрямків [13].

Прихильником кількісних методів дослідження економічних процесів і в т.ч. в сфері управління є Morris Altman, за твердженням якого «...the bounded rationality approach holds most promise, with its focus on methodology and related causal analysis and modelling, smart decision makers, capabilities, and institutional design» [14] і евристика з урахуванням відповідних можливостей прийняття рішень та інституційних установок може дати найкращі результати прийняття рішень.

Саме тому прикладна робота в бізнесі вимагає глибокого розуміння економетричних методів прийняття рішень. Поєднання економетричних методів з системним та ситуаційним підходами забезпечує менеджерів підвищення ефективності роботи організації та сприяє бути конкурентоспроможним.

Економетрика займається вимірюванням економічних взаємозв'язків, представляє собою інтеграцію економіки, математичної економіки та статистики з метою надати числові значення параметрам економічних відносин. Зв'язки економічних теорій зазвичай виражаються в математичних формах і в поєднанні з емпіричною економікою. Для отримання значень використовуються економетричні методи параметри, яких по суті є коефіцієнтами математичної форми економічних відносин. Статистичні методи, які допомагають пояснити економічне явище, адаптовані як економетричні методи [16].

Моделювання рішень не настільки очевидно доцільне і прямолінійне, деякі з моделей дуже складні, але це не означає, що вони обов'язково є реалістичними. Методи моделювання, що використовуються різними людьми та в різних ситуаціях, можуть бути різними через індивідуальні схеми, особистість, цінності тощо, а також різне внутрішнє та зовнішнє середовища [17].

Отже, серед переваг економетричного підходу можна виокремити:

– на відміну від інших, економетричний підхід відноситься до групи змішаних, що дає йому більший діапазон і методів і властивостей;

– економетричний підхід передбачає, що проблема може бути описана набором характеристик, які пов'язані балансовими, функціональними чи стохастичними співвідношеннями, що дозволяє створити математичний опис (функцію) проблеми / рішення і спрогнозувати результат за різними варіантами;

– кількісний опис альтернатив управлінських рішень дозволяє зробити більш обґрунтований вибір з урахуванням пріоритетів конкретної організації (наприклад, співвідношення ризик-дохідність: для організацій із різними цілями – чи то зменшення ризику чи то збільшення доходності – за однакових умов будуть різні вибори рішень серед альтернатив);

– бази даних стають більш обширними та надійними, які можливо опрацювати завдяки новим технологіям і отримати більш точний результат аналізу проблеми та кількісних характеристик альтернатив рішень.

Одним із головних недоліків економетричного підходу, як це не дивно, є «людський фактор» – особа, що приймає рішення чи аналітик, що опрацює бази даних. Вибір методів моделювання, періоду вибірки даних, вибір змінних та їх кількість, інтерпретація результатів тощо здійснюється безпосередньо менеджером чи аналітиком. Тому економетричний підхід прийняття управлінських рішень це інтеграція не тільки математики, економіки, статистики, теорії управління а і професіоналізму менеджера (особи, що приймає рішення, аналітику тощо).

### **Література:**

1. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
2. Grünig, R., & Kühn, R. (2013). Successful decision-making: A systematic approach to complex problems. New York: Springer.
3. Feldman, G., Shah, H., Chapman, C., Pärn, E. A. and Edwards, D. J. (2017). "A systematic approach for enterprise systems upgrade decision-making: Outlining the decision processes". *Journal of Engineering, Design and Technology*. Vol. 15. No. 6. P. 778–802.
4. Sa'ed M. Salhieh (2007). A systematic approach for the selection of business processes for e-enablement. *International. Journal of Information Technology & Decision Making*. Vol. 06. No. 04. P. 649–669.

5. Prezenski S., Brechmann A., Wolff S., Russwinkel N. (2017). A Cognitive Modeling Approach to Strategy Formation in Dynamic Decision Making *Frontiers in Psychology*, 8. URL: <https://www.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2017.01335>
6. Ткачова Т. С. Нейромережева модель для ефективності прийняття управлінських рішень на машинобудівному підприємстві. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 3. С. 327–333. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-37
7. Ольшанський О. В., Ткаченко О. П., Ткачова С. С. Імплементация процесного підходу у теорію прийняття управлінських рішень. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 53–57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-9>
8. Saaty, T.L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*. Vol. 1. No. 1. P. 83–98.
9. Ball, R. (1974). Econometric analysis and managerial decision making. *Omega*, 2 (3), 295–311. DOI: [https://doi.org/10.1016/0305-0483\(74\)90024-3](https://doi.org/10.1016/0305-0483(74)90024-3)
10. Manski, C. (2019). Econometrics For Decision Making: Building Foundations Sketched By Haavelmo And Wald. *NBER Working Papers*. DOI: <https://doi.org/10.3386/w26596>
11. Larsson, A.-S., Edwards, M. R. (2021). Insider econometrics meets people analytics and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–47. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1847166>
12. Silva, E., E. Stefanou, S., Oude Lansink, A. (2021). Dynamic Efficiency and Productivity Measurement. *Oxford University Press*. DOI: <https://doi.org/10.1093/oso/9780190919474.001.0001>
13. Kolluru, S., Mishra, R. (2012). Relevance of Econometric Applications for Managers. In book: *Econometric Applications for Managers*. Chapter: 1. New Delhi. URL: [https://www.researchgate.net/publication/225376894\\_Relevance\\_of\\_Econometric\\_Applications\\_for\\_Managers](https://www.researchgate.net/publication/225376894_Relevance_of_Econometric_Applications_for_Managers)
14. Altman, M. (2020). The evolution of decision-making: Why institutions and capabilities matters. *Smart Economic Decision-Making in a Complex World*, 17–37. DOI: <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-811461-2.00002-x>
15. Flores-Garcia, E., Bruch, J., Wiktorsson, M., Jackson, M. (2020). Decision-making approaches in process innovations: an explorative case study. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32 (9), 1–25. DOI: <https://doi.org/10.1108/jmtm-03-2019-0087>
16. Arend, R. J. (2020). Strategic decision-making under ambiguity: a new problem space and a proposed optimization approach. *Business Research*, 13 (3), 1231–1251. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00129-7>
17. McKenna, R. J. (1996). Approaches to decision making. Churchlands, Australia: Edith Cowan University. URL: <https://ro.ecu.edu.au/ecuworks/6811/>